

Volume 10, Issue 1, Juni 2019, Pages. 65-76



# Jurnal Manajemen

Journal homepage: <http://ejournal.uika-bogor.ac.id/index.php/manajemen/>

e-ISSN: 2301-4628



## Pengembangan *Job Analysis* untuk Pelayanan Pasien BPJS di Rumah Sakit Hermina Mekarsari

Hari Mukti Udyanto

Mahasiswa MM Universitas Ibnu Khaldun

[drharimukti@gmail.com](mailto:drharimukti@gmail.com)

### ARTICLE INFO

DOI: 10.32832/jm-uika.v10i1.1676

#### Article history:

Received:

7 Maret 2019

Accepted:

23 Juni 2019

Available online:

30 Juni 2019

#### Keywords:

Pengembangan, layanan kesehatan, disain organisasi, proyeksi karyawan, produktifitas kerja, kondisi kerja

### ABSTRACT

The purpose of this paper is to find out the benefits of job analysis in the development of the BPJS patients services in Hospital Hermina Mekarsari. The development of job analysis is based upon the need to play a role in providing services for the participants of the BPJS. Job analysis based on the needs of those types of job, types of office and character of individuals who perform the task. These results provide broad implication for developing organizational design, compose and projecting future. Labor productivity is increasing due to the creation of the situation and working conditions that are conducive.

Tujuan paper ini adalah untuk mengetahui pengembangan *job analysis* pelayanan pasien Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) di Rumah Sakit Hermian Mekarsari. Pengembangan *job analysis* didasarkan atas kebutuhan rumah sakit untuk berperan dalam menyediakan layanan kesehatan bagi peserta BPJS. *Job Analysis* berdasarkan kebutuhan jenis-jenis pekerjaan, jenis – jenis jabatan, dan karakter individu yang menjalankan tugasnya. Hasil ini memberikan implikasi yang luas untuk mengembangkan disain organisasi, menyusun karyawan dan memproyeksikan karyawan dimasa mendatang. Produktifitas kerja meningkat disebabkan terciptanya situasi dan kondisi kerja yang kondusif.

---

## 1. Pendahuluan

Cita – cita pemerintah agar semua masyarakat mendapatkan pelayanan kesehatan yang merata dan tidak diskriminatif, sudah diatur dalam undang-undang no 40 tahun 2004 tentang Sstima Jaminan Sosial Nasional dan undang-undang no. 24 tahun 2011 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS), kemudian mulai diope-rasionalkan pada tahun 2014. Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2011, me-wajibkan seluruh penduduk Indonesia untuk menjadi peserta BPJS Kesehatan. Peserta adalah setiap orang, termasuk orang asing yang bekerja paling singkat 6 (enam) bulan di Indonesia, yang telah membayar iuran.

Pada dasarnya rumah sakit swasta tidak di-wajibkan untuk bekerjasama dengan BPJS Kesehatan. Rumah sakit swasta yang telah beker-jasama dengan Program Jaminan Kesehatan Na-sional (JKN) kian meningkat hingga 2.200 rumah sakit di tahun 2018. Namun mayoritas rumah sa-kit swasta sudah ikut hingga 65 % dan diyakini setiap tahun angka ini akan terus bertambah seiring market rumah sakit mayoritas peserta JKN.

Wakil Ketua Asosiasi Rumah Sakit Swasta Se-luruh Indonesia (ARSSI) Dr. Noor Arida Sofiana, mengatakan pada dasarnya rumah sakit swasta

sangat mendukung program JKN, pasalnya pro-gram yang diusung pemerintah tersebut cukup berguna bagi masyarakat.

Kepuasan pasien dalam pelayanan kesehatan sangat penting untuk diperhatikan karena dapat menggambarkan kualitas pelayanan di tempat pe-layanan kesehatan tersebut. Mengetahui kepuasan pasien sangat bermanfaat bagi instansi terkait dalam rangka evaluasi program yang sedang di-jalankan dan dapat menemukan bagian mana yang membutuhkan peningkatan. (Novrialdi., 2017)

Rumah sakit baik swasta maupun rumah sakit milik pemerintah merupakan salah satu bagian dari sistem pelayanan Kesehatan Nasional secara menyeluruh. Selain itu rumah sakit juga merupa-kan bagian dari suatu industri jasa yang berfungsi untuk memenuhi salah satu kebutuhan primer manusia yaitu kesehatan, baik sebagai individu, masyarakat, dan bangsa secara keseluruhan guna meningkatkan hajat hidup yang utama yaitu kesehatan.

Secara umum rumah sakit melaksanakan tu-gas, sebagai penyedia kebutuhan untuk pemeli-haraan dan pemulihan kesehatan (Siregar, 2004). Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2009 tentang rumah sakit yaitu, rumah sakit mempunyai tugas memberikan pela-nyan kesehatan perorangan secara paripurna. Pelayanan kesehatan paripurna adalah pelayanan

kesehatan yang meliputi promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif.

Rumah Sakit Hermina Mekarsari adalah rumah sakit swasta kelas C yang berada di Kabupaten Bogor yang mulai berdiri dan beroperasi sejak Mei tahun 2013. Rumah sakit ini mampu memberikan pelayanan kedokteran spesialis terbatas. Rumah sakit ini juga menampung pelayanan rujukan dari puskesmas yang berada disekitar wilayah kabupaten bogor. Dalam menjalankan pelayanan kesehatan, jumlah tempat tidur sebanyak 100 tempat tidur (TT), jumlah seluruh tenaga pekerja sebanyak 216 orang dan harus melayani berbagai macam keluhan penyakit pasien yang di rawat inap atau di rawat jalan dengan menggunakan jaminan asuransi maupun pribadi.

Sejak bulan Februari tahun 2015 Rumah Sakit Hermina Mekarsari telah bekerjasama dengan BPJS untuk pelayanan kesehatan bagi masyarakat peserta BPJS. Dengan demikian rumah sakit harus siap tidak hanya dalam hal memberikan pelayanan kesehatan paripurnanya saja tetapi juga dalam hal prosedur pelayanan, sistem administrasi dan sebagainya dan hal ini menimbulkan permasalahan bagi rumah sakit yang baru berdiri 2 tahun ini karena belum memiliki pengalaman dalam hal pengelolaan pelayanan bagi peserta BPJS, sehingga muncullah beberapa pertanyaan seperti, siapa/bagian mana yang akan mengelolah bidang pelayanan BPJS di rumah sakit ini, jenis-

jenis pekerjaan seperti apa yang dibutuhkan dalam pelayanan ini di rumah sakit, siapa-siapa orang yang dapat terlibat dalam pekerjaan ini, dengan kapasitas yang seperti apa orang yang terlibat dalam pekerjaan ini. Hal ini merupakan tantangan untuk lebih meningkatkan kinerja rumah sakit sekaligus peluang untuk mengembangkan pekerjaan baru dan pemberdayaan sumber daya yang ada di rumah sakit, mengingat pemberdayaan itu sebagai strategi pekerjaan memiliki kekhususan untuk perusahaan-perusahaan (Lashley, 2008). Oleh karena itu paper ini terfokus pada pembahasan tentang upaya – upaya yang dilakukan Rumah Sakit Hermian Mekarsari menghadapi tantangan ini. agar dapat memberikan kepuasan bagi masyarakat, karena pelanggan/masyarakat menilai suatu kegagalan pelayanan berdasarkan atas ketidakpuasan dan ketidakadilan (Gutbezahl & Haan, 2015)

---

## **2. Landasan Teori**

Pengembangan organisasi dengan cara penambahan modal kerja atau menambah jumlah personil dan sebagainya tidak ada artinya jika dikelola oleh manusia – manusia yang tidak tepat, bahkan pengembangan organisasi dengan penambahan modal kerja dapat menjadi fatal bagi suatu organisasi perusahaan dan dapat mengancam perjalanan organisasi, cepat atau lambat (Hendri Tanjung, 2004)

Dalam menyusun paper ini penyusun mengambil beberapa teori yang ada hubungan dengan dengan permasalahan yang timbul.

#### **a. Jenis – jenis Job Analysis**

Pengertian *Job Analysis* (Analisis Pekerjaan) adalah proses sistematis untuk menentukan keterampilan-keterampilan, tugas - tugas, dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk menjalankan suatu pekerjaan dalam suatu organisasi (Mondy, 2008).

Analisis Pekerjaan dapat juga diartikan sebagai ; suatu aktifitas untuk mengkaji, mempelajari, mengumpulkan, mencatat, dan menganalisis, ruang lingkup suatu pekerjaan secara sistematis dan sistemik (Sastrohadiwiryono, 2007, p. 127).

*Job Analysis* perlu dilakukan agar dapat mendisain organisasi serta menetapkan uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, dan evaluasi pekerjaan, bahkan dapat juga memperkirakan pengayaan atau perluasan pekerjaan dan penyederhanaan pekerjaan pada masa akan datang (Hasibuan, 2005). Terdapat banyak jenis – jenis *job analysis* tetapi ada 2 jenis analisis pekerjaan yang banyak dipakai yaitu :

1) Analisis Pekerjaan Model Tradisional, untuk mencari informasi terkait :

- Tanggung jawab; menjelaskan bahwa suatu kedudukan harus bertanggungjawab, dan tunduk pada suatu arahan.
  - Kewajiban; dari suatu kedudukan memiliki kewajiban atas kedudukan tersebut.
  - Kualifikasi; persyaratan minimal yang harus dimiliki oleh pekerja/karyawan sebagai karyawan, misalkan tingkat pendidikan.
- 2) Analisis Pekerjaan Berorientasi Hasil (*Result Oriented Job Descriptions/ROD's*)
- Harapan – harapan yang ingin dicapai oleh perusahaan diuraikan secara jelas, sehingga setiap tenaga kerja dapat mudah memahami dan mampu melaksanakan.
  - Standar – standar kerja yang harus dicapai dapat ditentukan.
  - Besaran imbalan yang diberikan oleh perusahaan dan diterima oleh tenaga kerja/karyawan.

#### **b. Tujuan Job Analysis**

Menurut (Mondy, 2008), tujuan analisis pekerjaan (*job analysis*) adalah memberikan jawaban atas enam pertanyaan penting yaitu :

- 1) Tugas – tugas mental dan fisik apa sajakah yang dilaksanakan pekerja/karyawan ?
- 2) Kapan pekerjaan tersebut dilaksanakan ?
- 3) Dimana pekerjaan tersebut diselesaikan ?
- 4) Bagaimana karyawan melaksanakan pekerjaannya ?

- 5) Mengapa pekerjaan tersebut perlu dijalankan?
- 6) Persyarat apa yang diperlukan menjalankan pekerjaan tersebut ?

Analisis pekerjaan penting dilakukan sebelum dilaksanakannya perekrutan tenaga kerja, beberapa manfaat yang diperoleh dengan melakukan analisis pekerjaan, yang juga merupakan tujuan dari dilakukannya analisis jabatan, tujuan analisis pekerjaan yaitu (Sastrohadiwiryono, 2007, p. 35) :

- 1) Memperoleh tenaga kerja pada posisi yang tepat.
- 2) Memberikan kepuasan pada diri tenaga kerja.
- 3) Menciptakan iklim dan kondisi kerja yang kondusif.

Dari pendapat tersebut di atas maka, melaksanakan analisis pekerjaan dalam kegiatan manajemen sumber daya manusia tidak boleh diabaikan, ia merupakan bagian terpenting dalam proses dalam mencapai kesuksesan sebuah organisasi atau lembaga (Muspawati, 2017).

Menurut Dessler (2011:116) merupakan prosedur yang dilalui untuk menentukan tanggungjawab posisi-posisi yang harus dibuatkan stafnya, karakteristik orang-orang yang bekerja untuk posisi-posisi tersebut. Analisis pekerjaan memberikan informasi yang digunakan untuk membuat deskripsi pekerjaan

(daftar tentang pekerjaan tersebut) dan spesifikasi pekerjaan (jenis orang yang harus dipekerjakan untuk pekerjaan tersebut).

Perencanaan merupakan proses awal ketika seseorang ingin memulai sesuatu. Dengan perencanaan segala hal dan risiko dalam organisasi dapat diminimalkan. Semakin baik perencanaan yang dilakukan oleh perusahaan dalam hal ini perencanaan dalam bidang sumber daya manusia maka kinerja karyawan akan meningkat (Taroreh, Worang, & Mintardj, 2016).

### c. Kapan Dilakukan Job Analysis

Sumber daya manusia (SDM) hingga saat ini merupakan asset perusahaan yang tidak tergantikan karena itu perusahaan harus merencanakan dengan baik jenis – jenis pekerjaan di perusahaan atau organisasi, dan menyiapkan sejak awal atau memproyeksikan kebutuhan sumber daya manusia hingga untuk masa mendatang sehingga mampu menjadikan perusahaan/organisasi yang berkemampuan untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan perusahaan, mampu bersaing, mampu untuk terus berkelanjutan (*Sustainable*).

Menurut R. Wayne Mondy (2008:95), analisis pekerjaan dilaksanakan pada tiga saat, yaitu :

**Pertama**, Pada saat organisasi didirikan dan program analisis pekerjaan dimulai untuk pertama kalinya.

**Kedua**, ketika tercipta pekerjaan-pekerjaan baru.

**Ketiga**, ketika pekerjaan berubah secara signifikan akibat adanya teknologi, metodologi, prosedur atau sistem yang baru.

Berdasarkan hal tersebut maka titik awal bagi aktivitas – aktivitas sumber daya manusia dapat teridentifikasi untuk pekerjaan-pekerjaan atau tugas-tugas yang diperlukan untuk menjalankan pekerjaannya.

Dalam lingkungan kerja yang dinamis dengan cepatnya pada era saat ini, sistem analisis pekerjaan yang baik sangatlah penting, jenis pekerjaan baru diciptakan dan jenis pekerjaan lama dirancang ulang atau bahkan dihapuskan.

#### **d. Manfaat Dilakukan Job Analysis**

Menurut (Hanggraeni, 2012, p. 28) bahwa manfaat dari analisis pekerjaan/jabatan adalah :

- (1) Memberikan gambaran mengenai tantangan yang bersumber dari lingkungan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan.
- (2) Menghilangkan persyaratan jabatan yang sebenarnya tidak diperlukan karena didasarkan pada pemikiran yang diskriminatif.
- (3) Menemukan unsur-unsur pekerjaan yang mendorong maupun yang menghambat kualitas kerja karyawan.
- (4) Merencanakan ketenagakerjaan di masa depan.
- (5) Menyesuaikan lamaran yang masuk dengan lowongan pekerjaan yang tersedia.
- (6) Membantu dalam menentukan kebijakan dan program-program manajemen sumber daya manusia, seperti perencanaan, pelatihan dan pengembangan karir, apakah karyawan sudah

memenuhi spesifikasi keahlian yang memadai untuk mengerjakan tugas ataukah membutuhkan pelatihan karena masih ada kesenjangan antara tuntutan pekerjaan dengan keahlian yang dimiliki karyawan. (7) Menentukan standar prestasi yang realistis yaitu kriteria-kriteria yang harus dipenuhi untuk menyatakan bahwa suatu pekerjaan berhasil dikerjakan dengan baik, sehingga dapat dibandingkan antara hasil nyata kerja dengan standar yang ditetapkan. (8) Berperan dalam penempatan karyawan agar sesuai dengan tingkat pengetahuan, keahlian, dan pengalaman yang dibutuhkan. (9) Mengidentifikasi hubungan antara penyelia(*supervisor*) dengan bawahan. (10) Memudahkan dalam mendesain ulang terutama bila terjadi merger, akuisisi, dan perampingan organisasi. (11) Memperkirakan nilai kompensasi yang tepat untuk masing-masing jabatan sesuai dengan beban kerja, kondisi kerja, kewajiban, dan spesifikasi jabatan yang dibutuhkan dalam posisi tertentu.

Fathoni (Fathoni, 2006, p. 82) menjelaskan bahwa manfaat analisis pekerjaan mencakup:

1. Dapat menggolongkan pekerjaan.
2. Untuk menentukan latihan apa yang diperlukan.
3. Untuk menentukan upah/ gaji.
4. Menetapkan hubungan kerja sehingga mempermudah dalam menggariskan kebijaksanaan kenaikan pangkat.
5. Pemindahan dan pemberian tugas.
6. Mendapatkan fakta-fakta pekerjaan yang berisiko.
7. Penilaian pekerjaan.
8. Penetapan

alat-alat yang diperlukan. 9. Merencanakan penerimaan pegawai.

#### ***e. Analisis Kebutuhan SDM***

Dapat direncanakan dan dilakukan dengan baik dan benar, bilamana telah ada analisis pekerjaan (*Job Analysis*) yang memberikan informasi tentang *job description*, *job classification*, *job evaluation*, dan organisasinya. (Hasibuan, 2005).

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi. Timbulnya kebutuhan akan profesionalisme untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Motivasi karyawan mengacu pada upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi (Sabbagha, O, & N, 2018). Sebagai petunjuk akan semakin berperannya sumber daya manusia dalam mencapai keberhasilan organisasi, oleh karena itu dibutuhkan sumber daya manusia yang memenuhi syarat-syarat dan kriteria organisasi.

Memenuhi kebutuhan sumber daya manusia yang sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan / organisasi tersebut, maka diperlukan perencanaan kebutuhan sumber daya manusia, sehingga dapat dipastikan telah dipilihnya karyawan/pekerja yang benar pada saat yang tepat untuk melaksanakan rencana-rencana organisasi/perusahaan.

#### ***f. Meramalkan Kebutuhan SDM***

Peramalan kebutuhan tenaga kerja/karyawan, agar dapat disesuaikan dengan kebutuhan karyawan/tenaga kerja di masa kini dan masa depan sesuai dengan beban pekerjaan, kekosongan-kekosongan dapat dihindarkan dan semua pekerjaan dapat dikerjakan.

Peramalan (*forecast*) kebutuhan sumber daya manusia secara logis dapat dibagi menjadi 3 (tiga), yakni :

1. Ramalan permintaan sumber daya manusia.
2. Ramalan persediaan sumber daya manusia.
3. Perlakuan atas sumber daya manusia.

---

### **3. Metodologi**

Metode penulisan yang digunakan pada penyusun paper ini adalah studi kepustakaan dengan pendekatan deskriptif eksploratif. Didaskan pada data yang ada baik didapatkan melalui wawancara, maupun data tertulis yang ada di Rumah Sakit Hermina Mekarsari antara tahun 2015 sampai dengan tahun 2017. (Group, 2018).

Tujuannya adalah memberikan penjelasan mengenai konsep/pola pengembangan analisis pekerjaan unit pelayanan baru di RS Hermina Mekarsari, untuk menggali lebih jauh dan bersifat kreatif, fleksibel, terbuka dan semua sumber dianggap penting sebagai sumber informasi.

#### 4. Hasil Dan Pembahasan

Pada bulan Februari tahun 2015 RS Hermina Mekarsari sepakat dengan BPJS untuk memberikan layanan pasien peserta BPJS di wilayah Cileungsi kabupaten Bogor dan sekitarnya.

Untuk memulai memberikan pelayanan dan agar pelayanan ini dapat dilakukan dengan baik sesuai harapan semua pihak sementara pihak rumah sakit belum berpengalaman dengan pelayanan pasien BPJS, maka dilaksanakan survey/studi banding ke rumah sakit cabang yang sudah melaksanakan pengelolaan pelayanan pasien peserta BPJS, studi untuk melihat/observasi mengamati dan mencatat hal-hal terkait dengan pengelolaan pelayanan BPJS, melakukan wawancara kepada petugas rumah sakit terkait macam pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dan dari hasil studi banding dibentuklah unit baru yang mengelola pelayanan pasien peserta BPJS, dengan langkah sebagai berikut :

##### A. Identifikasi jenis-jenis pekerjaan di unit baru.

- Tugas Utama unit baru ini adalah menyelenggarakan pelayanan pasien peserta BPJS dengan baik
- Tugas-tugas yang harus dilakukan adalah membuat peraturan-peraturan / prosedur-prosedur sistim pelayanan bagi pasien peserta BPJS, memeriksa

kelengkapan berkas, berkoordinasi dengan DPJP terkait diagnosis, pemeriksaan penunjang dan terapi.

- Seorang penanggungjawab harus aktif berkoordinasi dengan petugas lapangan, siap membantu kendala yang dihadapi petugas lapangan.
- Kewajiban memberikan informasi terkait pengelolaan pelayanan BPJS bagi petugas / dokter praktek yang membutuhkan.

##### B. Karakteristik Petugas

Dikaitkan dengan jenis tugas-tugas, dan kewajiban yang telah dibuat, untuk menentukan petugas penanggungjawab maka ditetapkan kriteria sebagai berikut :

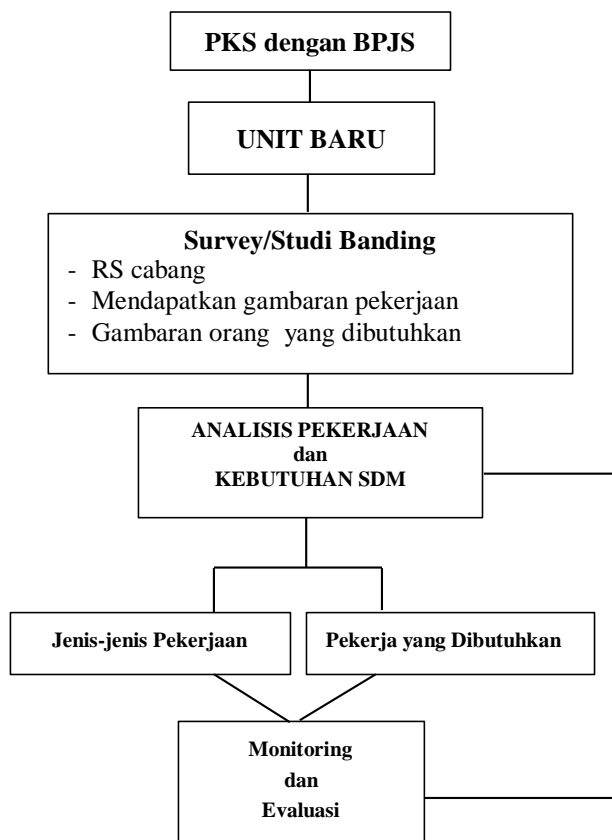
- Memiliki pengetahuan tentang Medis kedokteran.
- Berpendidikan Kedokteran
- Cakap berkomunikasi
- Mampu memahami peraturan perundang2an.

-

Oleh karena tugas ini banyak terkait dengan sistim pelayanan medis maka penanggungjawab ditetapkan seorang dokter umum.

Berikut secara ringkas langkah – langkah pengembangan analisis pekerjaan di pelayanan BPJS RS Hermina Mekarsari :





Gambar 1. Tahapan Analisis Pekerjaan

Monitoring dan Evaluasi terhadap pengelolaan unit dan sumber daya manusia yang dibutuhkan di unit pengelolaan pelayanan BPJS terus dilakukan.

Pada tahun 2016 sekitar 9 bulan dari awal dibukanya pekerjaan di unit pelayanan BPJS dari hasil pemantauan dan evaluasi di dapatkan bahwa laju pertambahan pasien BPJS dirumah sakit semakin meningkat, berarti semakin banyak berkas yang harus disiapkan untuk dilakukan klaim ke BPJS, masalah yang timbul kemudian adalah diagnosis yang dibuat oleh dokter dan koding BPJS

perlu diselaraskan dan untuk itu diperlukan sumber daya manusia yang mengetahui tentang koding penyakit dan memahami dan dapat menggunakan buku ICD 10 secara baik dan benar, mengerti tentang pemberkasan pasien baik di rawat jalan maupun di rawat inap, dengan pendidikan minimal D3 perekam medis, juga mampu maka untuk memudahkan sistim pemberkasan dan klaim ke BPJS perlu diadakan perkuatan agar kegiatan pelayanan tetap lancar dan waktu klaim ke BPJS dapat tepat sesuai waktu yang ditentukan, selain itu telah dipikirkan untuk rencana/meramalkan di masa depan unit ini akan berkembang menjadi lebih besar dari yang ada saat ini mengingat pelayanan BPJS ini sudah menjadi program nasional yang dicanangkan dan wajib dilaksanakan oleh seluruh rumah sakit baik milik pemerintah maupun rumah sakit swasta pada tahun 2019.

Rencana pengembangan organisasi di unit pelayanan BPJS rumah sakit Hermina Mekarsari pada saat ini dapat digambarkan dalam gambar 2. sebagai berikut :



Gambar 2. Rencana Pengembangan Organisasi

Dengan adanya rencana atau ramalan perkembangan unit BPJS ini maka telah dapat ditentukan dan dibuatkan pengembangan dari organisasi dan jenis pekerjaan yang ada saat ini dengan kebutuhan tenaga kerjanya, hal ini juga disesuaikan dengan perkembangan jumlah pasien dan jenis layanan, serta beban kerja di unit ini. Pada tahun 2017, jumlah pasien semakin meningkat dalam sehari jumlah pasien baru rata – rata per hari dapat mencapai angka 80 orang bahkan 100 orang, dengan seluruh pasien Rawat Jalan BPJS mencapai  $\geq 70\%$  dan Rawat Inap mencapai 65-70% ini membuat beban kerja unit semakin berat, hal ini menimbulkan permasalahan bagi petugas di lapangan yaitu banyaknya berkas rekam medis pasien BPJS tidak dilengkapi dengan resume medis yang diisi lengkap, lembar hasil pemeriksaan laboratorium banyak terselip/hilang sehingga perlu pengulangan print out hasil pemeriksaan, lembar hasil radiologi tidak terlampirkan dalam berkas pasien BPJS, perlu

proses lama bagi pasien BPJS untuk proses posting pulang hingga dilakukan kembali pengembangan unit, dampak permasalahan ini adalah pemberkasan memerlukan waktu yang lama sejak pasien pulang sampai lengkap bisa memakan waktu 5 hari, diperlukan tambahan penggunaan kertas hasil pemeriksaan laboratorium dan pemeriksaan radiologi, waktu yang terbuang bagi pekerja/karyawan karena mengerjakan hal-hal yang sebenarnya tidak perlu diulang, klaim ke kantor BPJS menjadi terlambat dan pembayaran oleh BPJS menjadi terlambat juga. Untuk memecahkan masalah ini kembali dilakukan analisis pekerjaan dengan metode **Observasi**; mengamati dan mencatat pekerjaan apa saja yang harus dikerjakan dan oleh siapa, **Wawancara**; dengan unit-unit terkait dan petugas unit BPJS tentang masalah dan kemungkinan solusi yang mereka tawarkan, jenis pekerjaan dan orang yang harusnya melakukan tugas tersebut.

Data observasi dan wawancara dilakukan analisa sehingga didapatkan jenis pekerjaan yang lebih rinci dan lebih dapat digunakan dilapangan:

### 1. Manajer (1 orang)

Pendidikan S1 Dokter Umum.

Memiliki pengalaman kerja 2 tahun.

### 2. Koder (3 orang)

A. Terdiri :

- a. Rawat Jalan
- b. Rawat Inap

B. Pendidikan D3 Rekam Medis

- C. Memahami tentang ICD penyakit
- D. Tugasnya :
  - a. Kesesuaian Diagnosa
  - b. Kesesuaian Koding
  - c. Membawa berkas ke BPJS, untuk proses klaim.

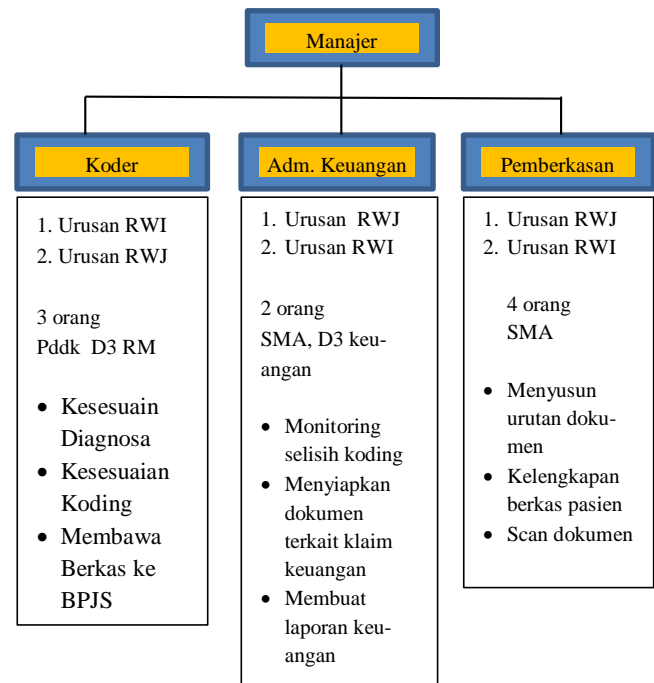
### 3. Administrasi Keuangan (2 orang)

- A. Menyiapkan dokumen terkait klaim keuangan.
- B. Memonitoring selisih koding.
- C. Membuat laporan keuangan unit BPJS.

### 4. Pemberkasan (4 orang) RWI dan RWJ

- A. Menyusun urutan dokumen agar sesuai dengan urutan yang diminta.
- B. Melengkapi berkas-berkas rekam medis pasien.
- C. Melakukan scan dokumen, untuk laporan secara online ke BPJS.
- D.

Secara skema bagan dapat dibuat seperti pada gambar di bawah ini :



Gambar 3. Bagan Organisasi Unit

Dengan susunan seperti bagan tersebut di atas, unit ini menunjukkan produktifitas/kinerja yang baik hal ini ditandai dengan :

- 1) Pengiriman berkas ke kantor BPJS untuk verifikasi selalu tepat waktu.
- 2) Berkas yang dikirim tidak ada yang ditolak oleh BPJS karena tidak lengkap.
- 3) Pembayaran klaim oleh BPJS selalu tepat waktu dan sesuai dengan yang diklaim.

## 5. Kesimpulan Dan Saran

### a. Kesimpulan

Dengan melakukan analisis pekerjaan dan analisis kebutuhan sumber daya manusia di RS Hermina Mekarsari ketika mengembangkan pelayanan unit barunya mampu menunjukkan produktifitas yang baik karena :

- 1) Dapat menentukan macam-macam pekerjaan yang dibutuhkan.
- 2) Dapat menentukan tenaga kerja/karyawan sesuai posisi yang tepat dan sesuai dengan jenis – jenis pekerjaannya.
- 3) Memberikan gambaran pekerjaan di perusahaan.
- 4) Adanya standar-standar yang harus dicapai oleh pekerja/karyawan di unit tersebut.
- 5) Pekerja/Karyawan dapat dengan mudah memahami harapan-harapan yang diinginkan dari rumah sakit.
- 6) Menjadi dasar menerima dan menempatkan pekerja
- 7) a/karyawan.
- 8) Memberikan kepuasan kepada tenaga kerja sehingga tercipta iklim dan kondisi kerja yang kondusif.

#### b. Saran

Terhadap hasil pengembangan *job analysis* untuk pelayanan pasien BPJS di RS Hermina Mekarsari, beberapa saran dapat disampaikan sebagai berikut :

- 1) Sebagai upaya perbaikan di unit baru tersebut lakukan monitoring dan evaluasi secara berkelanjutan dengan upaya - upaya perbaikan.
- 2) Agar dilakukan pengumpulan data secara teliti sehingga menghasilkan data dengan akurasi tinggi.

- 3) Berikan kompensasi yang tepat dan adil sehingga karyawan puas dan menarik calon karyawan baru.

#### REFERENCES

- Hari Mukti Udyanto, A. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Group, H. H. (2018, Februari 1). *tentang Hermina*. Retrieved Februari 1, 2019, from Hermina Hospital Group: <http://services.herminahospitals.com/mekarsari>
- Gutbezahl, C., & Haan, P. (2015). Hospital Service Recovery. *Journal of Hospital Marketing and Public Relations*, 3.
- Hanggraeni, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Hasibuan, M. S. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hendri Tanjung. (2004). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti.
- Lashley, C. (2008). Employee Empowerment in Hospitality Services. *Journal of college and university foodservice*, 4.
- Mondy, R. W. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Muspawi, M. (2017). Urgensi Analisis Pekerjaan Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Organisasi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 196.
- Novrialdi, J. (2017). Pelayanan Kesehatan Bagi Pasien BPJS di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Siak Tahun 2016. *JOMA FISIP*, 1.
- Sabbagha, D., O, M. L., & N, M. (2018). Predicting Staff Retention from Employee Motivation and Job Satisfaction. *Journal of Psychology in Africa*, 2.
- Sastrohadiwiryono. (2007). *Manajemen Tenaga Kerja : Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siregar, C. J. (2004). *Farmasi Rumah Sakit Teori dan Penerapan*. Jakarta: EGC.
- Taroreh, A., Worang, F., & Mintardj, C. (2016). Perencanaan Sumber Daya Manusia, Analisis Pekerjaan dan Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Pengembangan SDM Provinsi Papua. *Jurnal EMBA*, 1264.